

**Sveučilište u Zagrebu**  
**Prehrambeno-biotehnološki fakultet**  
**Preddiplomski studij Prehrambena tehnologija**

**Marija Gregov**

7207/PT

**UTJECAJ ZADRUGARSTVA NA EKONOMIČNOST  
PROIZVODNJE DJEVIČANSKOG MASLINOVOG ULJA**

**ZAVRŠNI RAD**

**Predmet:** Procesi prerade maslina i kontrola kvalitete proizvoda

**Mentor:** Doc. dr. sc. Klara Kraljić

**Zagreb, 2018.**

*Veliku zahvalnost dugujem mentorici doc. dr. sc. Klari Kraljić i profesoru mr. sc. Vladimiru Žaniću koji je pomogao pri izradi ovog završnog rada jer su uvelike pridonijeli svojim savjetima, ali i strpljivo odgovarali na moje brojne upite. Hvala i gospođi Ildi Stanojević, dipl. ing. agr. iz Hrvatskog centra za zadružno poduzetništvo koja mi je približila zadrugarstvo.*

## TEMELJNA DOKUMENTACIJSKA KARTICA

**Završni rad**

**Sveučilište u Zagrebu**

**Prehrambeno-biotehnološki fakultet**

**Preddiplomski sveučilišni studij Prehrambena tehnologija**

**Zavod za prehrambeno-tehnološko inženjerstvo**

**Laboratorij za tehnologiju ulja i masti**

**Znanstveno područje: Biotehničke znanosti**

**Znanstveno polje: Prehrambena tehnologija**

**Utjecaj zadrugarstva na ekonomičnost proizvodnje djevičanskog maslinovog ulja**

***Marija Gregov, 0058208039***

**Sažetak:** Djevičansko maslinovo ulje nutritivno je visokovrijedna namirnica koja postiže visoku cijenu na tržištu. No zbog visoke cijene proizvodnje ulja (visoki troškovi proizvodnje sirovine, sezonska priroda posla te vrlo visoka ulaganja u tehnologiju prerade), dobit proizvođača je ograničena. Stoga se javlja potreba za što racionalnijim i štedljivijim korištenjem resursa, a u tome bi zadruga mogla biti rješenje. Cilj ovog rada je istražiti prednosti i nedostatke zadrugarstva te njegov utjecaj na ekonomičnost same proizvodnje djevičanskog maslinovog ulja. Kako bi se osigurali uvjeti za mogućnost smanjenja troškova proizvodnje, potrebno je pravilno iskoristiti prednosti tehnologije, zadrugnog poslovanja te utjecaja menadžmenta i marketinga. Time bi ekonomičnost porasla, a proizvođač bi ostvario veću dobit i bio kompetitivniji na tržištu. Zadruga predstavlja stabilno i dugoročno poslovanje što su prepoznali najveći svjetski proizvođači djevičanskog maslinovog ulja Španjolska, Italija i Grčka koji uz uspješno zadrugno poslovanje doprinose i razvoju društva.

**Ključne riječi:** djevičansko maslinovo ulje, ekonomičnost, zadrugarstvo

**Rad sadrži:** 27 stranica, 7 slika, 2 tablice, 54 literaturna navoda

**Jezik izvornika:** hrvatski

**Rad je u tiskanom i elektroničkom obliku pohranjen u knjižnici Prehrambeno-biotehnološkog fakulteta Sveučilišta u Zagrebu, Kačićeva 23, 10 000 Zagreb**

**Mentor:** Doc. dr. sc. Klara Kraljić

**Pomoć pri izradi:** mr. sc. Vladimir Žanić

**Datum obrane:** 19. rujan 2018.

## **BASIC DOCUMENTATION CARD**

**Bachelor thesis**

**University of Zagreb Faculty of Food Technology and Biotechnology  
University undergraduate study Food Technology**

**Department of Food Engineering  
Laboratory for Oil and Fat Technology**

**Scientific area: Biotechnical Sciences  
Scientific field: Food Technology**

**The influence of cooperatives on the economy of production of virgin olive oil**  
***Marija Gregov, 0058208039***

**Abstract:** Virgin olive oil is a nutritionally valuable food that is highly priced on the market. However, due to the high cost of oil production (expensive raw material, seasonal nature of work and very high investments in processing technology), the producer profits are limited. Therefore, there's a need for more rational and more sparingly use, and a cooperative could be the solution. The aim of this research is to explore the advantages and disadvantages of cooperatives and their impact on the economy of the production of virgin olive oil. In order to ensure the conditions for reducing production costs, the benefits of technology, cooperative business, management and marketing influence need to be properly exploited. This would increase the economy, the manufacturer would gain more profit and be more competitive in the market. The cooperative represents a stable and long-term business recognized by the world's largest producers of virgin olive oil Spain, Italy and Greece, which as a successful cooperative business also contribute to the development of society.

**Keywords:** cooperatives, economy, virgin olive oil

**Thesis contains:** 27 pages, 7 figures, 2 tables, 54 references

**Original in:** Croatian

**Thesis is in printed and electronic form deposited in the library of the Faculty of Food Technology and Biotechnology, University of Zagreb, Kačićeva 23, 10 000 Zagreb**

**Mentor:** Klara Kraljić, PhD, Assistant Professor

**Technical support and assistance:** Vladimir Žanić, M.Sc.

**Defence date:** September 19th 2018

## **SADRŽAJ**

<b>1. UVOD.....</b>	<b>1</b>
<b>2. MASLINOVO ULJE.....</b>	<b>2</b>
<b>2.1. Procesi proizvodnje djevičanskog maslinovog ulja.....</b>	<b>2</b>
<b>2.2. Troškovi proizvodnje djevičanskog maslinovog ulja.....</b>	<b>6</b>
<b>2.3. Tržište maslinovog ulja .....</b>	<b>7</b>
2.3.1. Hrvatska.....	8
2.3.2. Europa.....	9
2.3.3. Svijet.....	10
<b>3. ZADRUGA.....</b>	<b>13</b>
<b>3.1. Prednosti.....</b>	<b>14</b>
3.1.1. Edukacija.....	14
3.1.2. Inovacije.....	14
3.1.3. Kvaliteta i prodaja proizvoda.....	15
3.1.4. Marketing .....	16
<b>3.2. Ograničenja .....</b>	<b>17</b>
3.2.1. Informiranost .....	17
3.2.2. Zakonodavstvo .....	17
3.2.3. Bankarstvo .....	17
3.2.4. Upravljanje zadrugama .....	18
<b>4. USPOREDBA POSLOVANJA PRIVATNIH I ZADRUŽNIH ULJARA .....</b>	<b>18</b>
<b>5. ZAKLJUČAK .....</b>	<b>21</b>
<b>6. LITERATURA .....</b>	<b>22</b>

## 1. UVOD

Djevičansko maslinovo ulje važan je sastojak svakodnevne prehrane u zemljama Mediterana, a od sredine dvadesetog stoljeća bilježi trend rasta i u ostalim zemljama Europe, Sjeverne i Južne Amerike te Australije (Žanetić i Gugić, 2006). Rast potražnje za maslinovim uljem iziskuje sve veću proizvodnju što rezultira sve većom konkurencijom na tržištu. Izazov današnjice je proizvesti maslinovo ulje, posebice ekstra djevičansko maslinovo ulje, visoke kvalitete uz što manji iznos troškova. Uz prisutnu industrijsku proizvodnju, u Hrvatskoj postoje privatne uljare te zadruga koje su ili isključivo uljarske ili im je to jedna od djelatnosti. Prerađu maslina je nužno provesti što brže nakon berbe. Berba se provodi jednom godišnje u kratkom periodu krajem ljeta ili u jesen, ovisno o sorti i njenom dozrijevanju. Radi toga uljara nije u funkciji cijelu godinu te ostvaruje manju zaradu i isplativost zbog dugog perioda mirovanja.

Pojam ekonomičnosti predstavljaju štedljivost i izdašnost. Štednjom se nastoji umanjiti rashode poslovanja dok izdašnost nastoji ostvariti što veće prihode (Poslovni dnevnik, 2018). Ekonomičnost nam govori u kojem su odnosu rashodi (količina rada, potrebna sredstva te tuđe usluge poslovanja) i prihodi (proizvedena dobra te dobit od njihove prodaje) (Jurić i Mikulandra Volić, 2008). Racionalno i efikasno poslovanje ujedno je i ekonomično.

Najveća svjetska nevladina organizacija Međunarodni zadrugni savez (engl. *International Cooperative Alliance* - ICA) iznosi podatak da su oko milijardu ljudi u cijelom svijetu članovi neke zadruga, a između 300 najvećih zadruga najviše je poljoprivrednih. U SAD-u zadruga broje 256 milijuna članova, dok je u Europi njih 160 milijuna. Iako je u Hrvatskoj zadrugarstvo prisutno 150 godina, stanje je lošije. Međutim, Hrvatski centar za zadrugno poduzetništvo, u ulozi javne ustanove koja zastupa te usklađuje interese zadruga i ostalih subjekata u poslovanju, nastoji razvijati zadruga i općenito zadrugarstvo (Stanojević, 2015).

Zadruga, kao gospodarski subjekti, imaju načela i vrijednosti, a jedna od njih je odgovaranje na potrebe svojih članova ili proizvođača koji koriste njene usluge prerade te tako svi imaju korist od njenog postojanja. U zadruzi se više vrednuje aktivnost svakog člana, nego njegov kapital (Stecca, 2012).

Cilj ovog rada dati pregled prednosti i nedostataka zadrugarstva te kako ono utječe na ekonomičnost proizvodnje djevičanskog maslinovog ulja. Pretpostavka je da se udruživanjem u zadrugu mogu umanjiti troškovi proizvodnje te tako smanjiti cijena samog proizvoda uz zadržavanje kvalitete, odnosno proizvođač bi imao veću dobit.

## 2. MASLINOVO ULJE

Ulje se nalazi u pulpi ploda masline, štoviše, u vakuoli koja se nalazi u citoplazmi biljne stanice. Koštica ploda također sadrži ulje, ali to ulje ima drugačiji sastav masnih kiselina (Škevin, 2016). Za proizvodnju djevičanskog maslinovog ulja koriste se plodovi stabla masline (*Olea europea* L.) koji se podvrgavaju isključivo mehaničkim ili nekim drugim fizikalnim postupcima u uvjetima koji ne dovode do promjena sastojaka ulja te bez dodataka pomoćnih sredstava kemijskog ili biokemijskog djelovanja. Takva ulja mogu se podvrgnuti isključivo postupcima pranja, centrifugiranja, dekantacije i/ili filtracije (Škevin, 2016), a za proizvodnju djevičanskog maslinovog ulja temperatura ne smije prelaziti 27°C (Marinac-Andić, 2016).

U kemijskom sastavu masnih kiselina dominira oleinska, a također je važno istaknuti esencijalne linolnu i linolensku. Uz masne kiseline, u osapunjivu frakciju spadaju i trigliceridi te fosfolipidi koji zajedno čine 98,5 do 99,5% kemijskog sastava. Neosapunjivu frakciju djevičanskog maslinovog ulja, na koju otpada 0,5 do 1,5%, čine polifenoli, steroli, ugljikovodici, tokoferoli, triterpeni te neki spojevi u tragovima. Povoljan utjecaj djevičanskog maslinovog ulja na zdravlje se očituje kroz kontrolu dijabetesa (kontrola razine glukoze u krvi), smanjenje razine lošeg LDL-a, povećanje razine dobrog HDL-a, povoljan utjecaj na rast i mineralizaciju kostiju te probavni sustav. Također sprječava žgaravicu, upale jednjaka, gastritis te čir želuca, a čak i povećava sposobnost odstranjenja toksina u jetri (Škevin, 2017). Zbog oksidacijskog stresa organizma uzrokovanog reaktivnim atomima kisika i dušika, nužno je konzumirati hranu koja sadrži antioksidanse, a maslinovo ulje ih je bogato. Servili i suradnici (2004) su dokazali da se konzumiranjem takve hrane umanjuje rizik od nastanka kroničnih, posebice kardiovaskularnih i neurodegenerativnih bolesti.

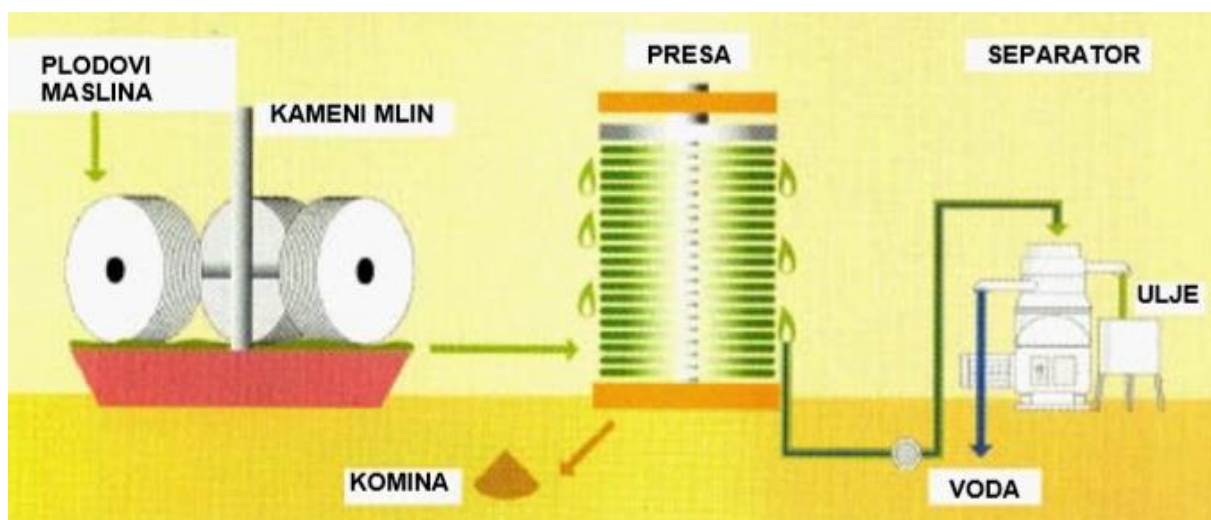
### 2.1. Procesi proizvodnje

Prema Međunarodnom vijeću za masline (engl. *International Olive Council* – IOC) u svijetu je 2015. godine bilo oko 12 000 uljara, od čega ih je više od 80% imalo centrifugalni sistem rada (IOC, 2015). To isto Vijeće navodi kako je 2009. godine u Hrvatskoj postojalo 149 uljara, u Španjolskoj 1740 uljara 2010. godine, u Grčkoj 1800 uljara 2011. godine, u Italiji 4809 uljara 2010. godine (IOC, 2012).

Škevin (2016) opisuje kako se proizvodnja maslinovog ulja dijeli u dva niza procesa, odnosno priprema ploda masline te separacija ulja iz pripremljenog ploda. Sve počinje berbom plodova masline te njihovim transportom u uljaru, a poželjno je što prije provesti preradu.

U uljari se plodovi važu te preko rešetke unose u usipni koš. Dodatno se grančice i lišće uklanjaju u struji zraka kako bi se postigla veća kvaliteta ulja. Nakon uklanjanja većih nečistoća, plodovi masline se peru pomoću vode. Najčešće se plodovi uranjaju u vodu, ponekad četkaju, a onda se prskanjem mlaza vode ispiru zaostale nečistoće poput zemlje i prašine. Nakon pranja slijedi mljevenje i drobljenje plodova. Za mljevenje se koriste kameni ili metalni mlinovi. Kod kamenog mlina ne postoji opasnost od stvaranja emulzije koju uzrokuje visoki udio vode u plodu koji iznosi oko 50%, dok je udio ulja oko 20% (udjeli variraju ovisno o sorti i vremenu berbe). Zbog stvaranja emulzije, nakon mljevenja metalnim mlinom, potrebno je provesti proces miješenja. Izdrobljene koštice služe kao drenažni materijal za kasnije izdvajanje ulja. U praksi je najčešća uporaba hidrauličke preše nakon uporabe kamenog mlina ili kontinuirana centrifugalna ekstrakcija nakon uporabe metalnog mlina. Postoji više vrsta metalnih mlinova (čekičar, konusni, s diskovima), ali svima im je zajednička karakteristika veliki broj okretaja prilikom čega nastaje velika usitnjenost plodova masline uz nastajanje emulzije. Samljeveno maslinovo tijesto nakon metalnog mlina odlazi na miješenje prilikom čega se vrši i korekcija temperature. Za proizvodnju djevičanskog maslinovog ulja, temperatura u procesu ne smije prelaziti 27°C te miješenje ne smije trajati duže od 60 minuta.

Ulje iz maslinovog tijesta se može izdvojiti procesom prešanja, kontinuirane centrifugalne ekstrakcije ili procjeđivanja (Škevin, 2016). Gugić i Ordulj (2006) procese dijele na prešanje (jednostupno i dvostupno), centrifugiranje (konvencionalno trofazno, integralno dvofazno, „SLOT“ odnosno specijalno trofazno), perkoliranje (kombinirano s prešanjem ili centrifugiranjem) te preradu otkošćenih plodova centrifugiranjem.

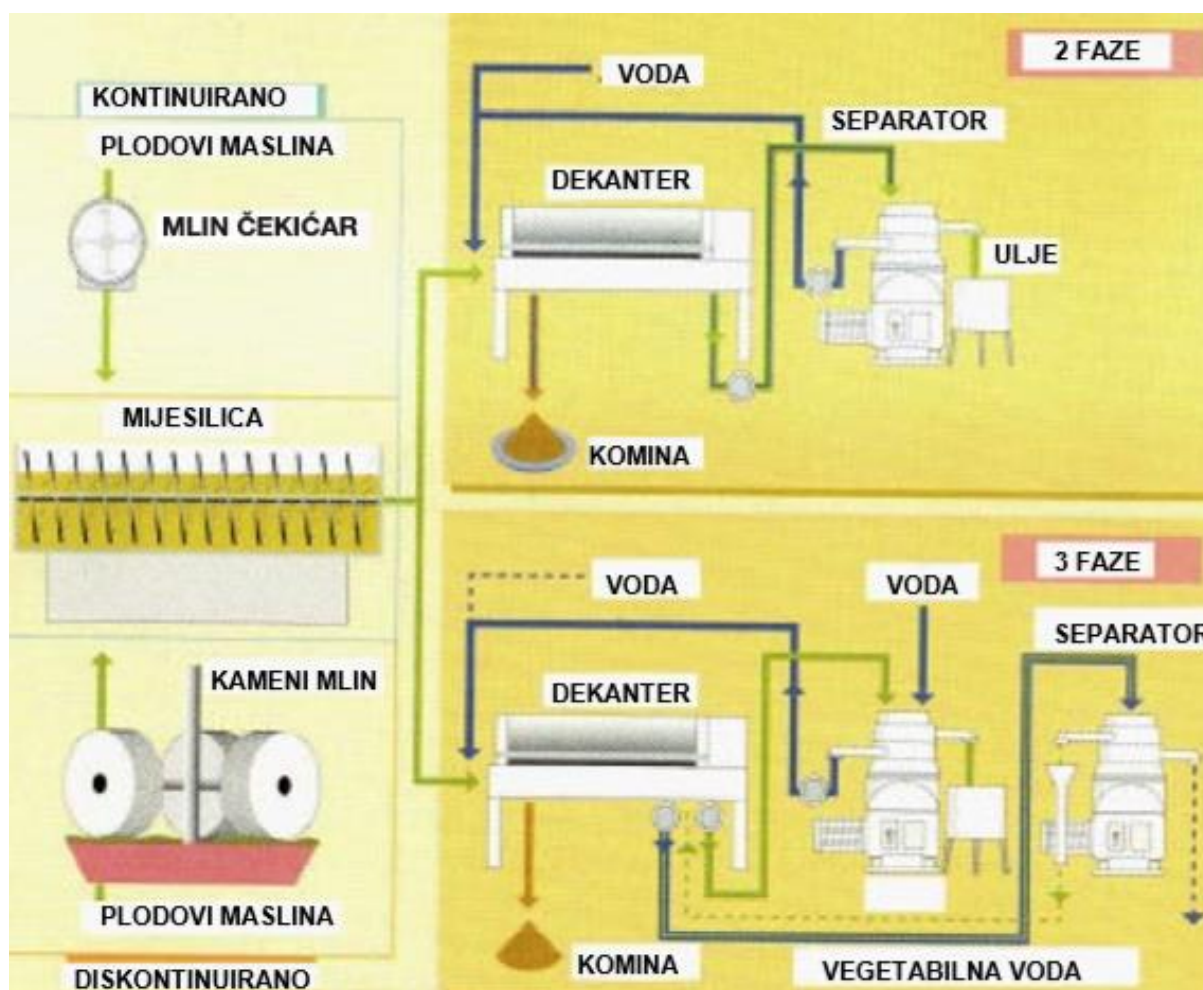


Slika 1. Tradicionalni postupak (Gugić i Ordulj, 2006)



Prešanje se često zove i tradicionalni postupak zbog toga što je najstariji proces separacije ulja, a pritom je vrlo jednostavan. Temelji se na Pascalovom zakonu te se provodi u hidrauličnoj preši otvorenog tipa (slika 1).

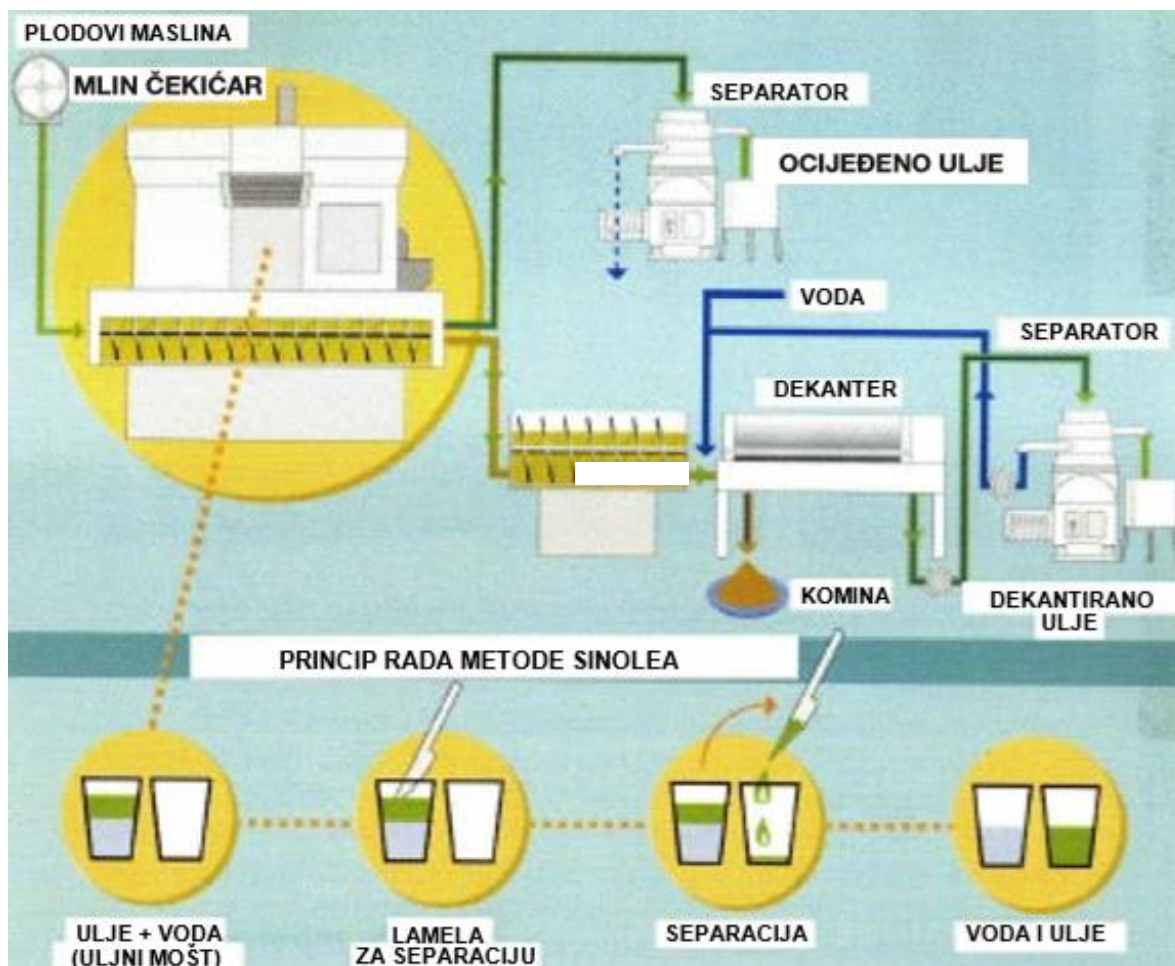
Proces kontinuirane centrifugalne ekstrakcije je moderniji te postoji u tri izvedbe; odnosno postoji dvofazna, trofazna i opsijska s 2 ili 3 izlaza. Ukoliko je dvofazna, jedna faza je djevičansko maslinovo ulje, a druga faza je vegetabilna voda zajedno s kominom, tzv. vlažna komina. U ovom procesu se maslinovo tijesto dovodi u dekanter u kojem se faze (djevičansko maslinovo ulje, vegetabilna voda i komina) razdvajaju na temelju razlike u gustoći (slika 2).



Slika 2. Proces kontinuirane centrifugalne ekstrakcije (Gugić i Ordulj, 2006)

Princip procjeđivanja je razlika u površinskoj napetosti i svojstvima adhezije ulja i vegetabilne vode (slika 3). Ovaj postupak se najmanje koristi zbog visoke cijene investicije i velikog problema oksidacijskog kvarenja (Škevin, 2016).

Neovisno o odabranom postupku separacije ulja iz maslinovog tijesta, iz izdvojenog ulja je potrebno izdvojiti zaostalu vegetabilnu vodu pomoću vertikalnog centrifugalnog separatora (Škevin, 2016) te su Frankel i sur. (2013) dodali kako je potrebno filtriranjem ukloniti zaostale suspendirane čestice čime bi ulje postalo estetski prihvatljivo potrošačima.



Slika 3. Procjeđivanje ili sinolea (Gugić i Ordulj, 2006)

Komina masline, kao jedan od nusproizvoda u procesu proizvodnje djevičanskog maslinovog ulja, predstavlja veliki problem za ekosustav jer sadrži visoki udio fenolnih spojeva, lipida i organskih spojeva. Te tvari se razgrađuju do fitotoksičnih spojeva koji su posebice opasni u velikim količinama, a tako velika koncentracija se javlja na području Mediterana u kratkom periodu, u jesen tijekom intenzivne berbe i prerade maslina (Roig i sur., 2006).

## 2.2. Troškovi proizvodnje djevičanskog maslinovog ulja

Inovacije na tržištu su konstantno prisutne te su za noviju, moderniju i efikasniju proizvodnju potrebna visoka ulaganja koja se često osiguravaju kreditima, a ti krediti sadrže i stavku kamata koja nije zanemariva. Stoga su poljoprivrednici ili obiteljska poljoprivredna gospodarstva (OPG) koji ne posjeduju pogon za proizvodnju ulja, primorani uslugu prerade maslina prepustiti profesionalnim uljarama. Najčešće su to privatne uljare koje funkcioniraju po načelu dobiti. Kod malih poljoprivrednih proizvođača, najveća stavka u rashodima proizvodnje djevičanskog maslinovog ulja je trošak radne snage neophodne za berbu. Radnici za berbu su često nekvalitetni i nedostupni upravo jer je to kratkoročan sezonski posao koji zahtijeva puno radnika na razini regije u isto doba godine. Za formiranje cijene proizvoda potrebno je uzeti u obzir troškove proizvodnje, prodaje i marketinga te određenu dobit koja odlazi proizvođaču. Cijena ne mora nužno biti konstantna tijekom godine, a na nju može utjecati stanje na tržištu (Ilak Peršurić i Juraković, 2006).

Međunarodno vijeće za masline je provelo studiju analize troškova proizvodnje djevičanskog maslinovog ulja u 2012. godini te prema rezultatima, prosječna cijena proizvodnje u Italiji iznosi 3,95 eura za 1 kilogram maslinovog ulja, u Grčkoj 2,47 eura/kg te u Španjolskoj 2,75 eura/kg. Gledano u svim zemljama, prosjek troškova proizvodnje iznosi 2,78 eura/kg. Također navode kako proizvodnja maslina, odnosno sirovine, iznosi 84% ukupne cijene proizvodnje ulja (2,33 eura po litri), dok ostalih 16% predstavljaju transport i prerada (0,45 eura po litri). Zbog toga ističu kako bi se valjalo fokusirati na optimiranje poljoprivredne proizvodnje. U dokumentu je dostupan i podatak kako cijena prerade masline u Urugvaju iznosi 0,16 eura po kilogramu mljevenih maslina, dok je ta cijena u Španjolskoj 0,03 eura po kilogramu. Cijenu uglavnom korigiraju prema veličini i kapacitetu mlina (IOC, 2015).

U Španjolskoj je Ministarstvo okoliša, poljoprivrede i mora (španj. *Ministerio de Medio Ambiente, y Medio Rural y Marino* - MARM) (2010) izdalo dokument za period 2007/2008. u kojem navode udjele troškova proizvodnje ekstra djevičanskog maslinovog ulja: 68% za proizvodnju sirovine (maslina), 7% za troškove u uljari (izdvajanje ulja), 20% za ambalažu (pakiranje gotovog ulja), 4% za troškove skladištenja i distribucije. Također navode kako u zadnje vrijeme jača horizontalna integracija u obliku zadruga.

U Hrvatskoj su predstavnici najveće maslinarske proizvodnje obiteljska poljoprivredna gospodarstva (OPG) unatoč tome što imaju male proizvodne kapacitete. Istraživanja o proizvodnim i marketinškim aspektima maslinova ulja u Hrvatskoj navode proračun cijene na prosječnom OPG-u (površine maslinika 0,5 hektara) u Istarskoj županiji za proizvodnu godinu

2005., a cijena proizvodnje maslina iznosi 33,79 kuna po litri ulja (67%), troškovi prerade iznose 8,79 kuna (18%). Na tu cijenu se dodaje 7,70 kuna (15%) za ambalažu i uslugu pakiranja te dolazimo do cijene od 50,28 kuna po litri ulja. Vidljivo je kako je cijena prerade više nego dupla od one u Španjolskoj, ali su zato ambalaža i pakiranje jeftiniji u Hrvatskoj. U tu cijenu nisu uključeni troškovi marketinga koji se procjenjuju na dodatnih 10 kn/L. S obzirom kako je prosječna tržišna cijena maslinovog ulja u rinfuzi minimalno 70-90 kn/L, postoje velike mogućnosti tržišne isplativosti i zarade. Ograničavajući faktor OPG-ova predstavlja nedostatak tehnologije za preradu maslina koji iziskuje velika ulaganja te su poljoprivrednici primorani plaćati privatnim uljarama koje funkcioniraju na principu zarade (Ilak Peršurić i Juraković, 2006).

### 2.3. Tržište maslinovog ulja

Prema podacima koje izdaje Međunarodno vijeće za masline (IOC, 2018), u cijelom svijetu je u maslinarskoj godini 2016./2017. (maslinarska godina se računa od 1. listopada prve godine do 30. rujna sljedeće godine) proizvedeno 2.586,5 tisuća tona maslinovog ulja, a od toga je u Europskoj uniji proizvedeno 1.751,5 tisuća tona, odnosno 67,7% (tablica 1).

Tablica 1. Statistički podaci za maslinarsku godinu 2016./2017 (IOC, 2018)

Država	Proizvedeno x1000t	Uvezeno x1000t	Izvezeno x1000t	Potrošnja x1000t
Hrvatska	5,0	0,0	0,1	7,9
Italija	182,3	35,9	199,5	438,9
Grčka	195,0	0,0	18,7	105,0
Španjolska	1.290,6	41,0	291,3	454,4
Ostale članice EU zajedno	78,6	13,6	48,5	392,5
EU	1.751,5	90,5	558,1	1.398,7
Australija	21,0	29,0	4,5	45,0
Čile	19,0	1,0	13,0	6,0
SAD	15,0	305,0	7,0	315,0
Sirija	110,0	0,0	12,0	98,0
Svijet	2.586,5	786,5	778,0	2.724,5

Iz podataka za maslinarsku godinu 2016./2017. vidljivo je kako Hrvatska sudjeluje u svjetskoj proizvodnji maslinovog ulja s 0,2%, dok Europa proizvodi 67,7%. U Europi je najveći proizvođač, uvoznik te izvoznik Španjolska sa 73,7% proizvodnje, 45,3% uvoza te 52,2% izvoza. Iza Španjolske, najveći proizvođači su Grčka, Italija te Sirija. Sjedinjene Američke Države ističu se kao najveći uvoznik maslinovog ulja u svijetu.

Usporedivši potrošnju maslinovog ulja prema IOC-u i broj stanovnika u pojedinim državama svijeta prema Ujedinjenim narodima (UN, 2017), izračunom se dobije podatak o potrošnji ulja per capita (tablica 2).

Tablica 2. Svjetska populacija prema podacima Ujedinjenih naroda (UN, 2017)

Država	Broj stanovnika x1000	Potrošnja kg ulja/per capita
Hrvatska	4 184	1,89
Italija	59 266	7,41
Grčka	11 174	9,40
Španjolska	46 382	9,80
Ostale članice EU zajedno	620 312	0,63
EU	741 318	1,89
Australija	24 460	1,84
Čile	18 055	0,33
SAD	324 229	0,97
Sirija	17 935	5,46
Svijet	7 553 284	0,36

Države s najvećom potrošnjom ulja per capita su Španjolska, Grčka, Italija te Sirija, dok Hrvatska ima jednaku potrošnju kao i prosjek cijele Europske unije.

### 2.3.1. Hrvatska

U Hrvatskoj je 2017. godine proizvedeno 28.947,0 tona maslina na površini od 18.683,0 hektara, odnosno prinos 1,5 t/ha. Od te količine maslina, proizvedeno je 37.463 hektolitara maslinovog ulja. Državni zavod za statistiku (DZS, 2018) također objavljuje kako je u 2016. godini bilo 8.903 poljoprivrednih gospodarstava prijavljenih kao specijalisti proizvođači maslina.

Flos olei 2018. je proglasio Istru kao najkvalitetnija maslinarska regija na svijetu. U tom vodiču za ekstra djevičanska maslinova ulja se nude rezultati degustiranja uzoraka iz 51 države s 5 kontinenata. U izdanju za 2018. godinu je navedeno 77 ekstra djevičanskih maslinovih ulja iz Hrvatske, od čega ih je 75 s područja Istre, dok je u klasu "Zaista odlična ulja" ušlo čak 11 istarskih ulja (Turistička zajednica Istarske županije, 2018).

U Hrvatskoj postoje zadruge koje posluju duže od sto godina poput Poljoprivredne zadruge Komiža na Visu, Kuna na Pelješcu, Bol na Braču i ostale. Svojim opstankom unatoč raznim krizama i promjenama društveno-političke scene, služe kao primjer „najdominantnijeg oblika organiziranja pojedinačnih poljoprivrednih proizvođača u Hrvatskoj“. Jedan od primjera zajedničkog izlaska na tržište s maslinovim uljem proizvedenim od maslina svojih zadrugara je Poljoprivredna zadruga Marina (Stanojević, 2015).

### 2.3.2. Europa

Tri najveća proizvođača maslinovog ulja prema podacima Europske komisije (engl. *European Commission* – EC) (EC, 2012) u Europskoj uniji su Italija, Grčka i Španjolska. Te države su i danas vodeći proizvođači, ali u ovom istraživanju se promatralo razdoblje 2000.-2010. godine kada se u tim zemljama nalazilo 53% ukupne površine pod maslinama Europske unije (tadašnjih 27 članica) te 73% ukupne proizvodnje maslinovog ulja. U istraživanje su uvrstili poduzeća kojima je minimalno pola finalnih proizvoda maslinovo ulje. U razdoblju 2006.-2009. između te tri zemlje 49% vrijednosti proizvodnje bilo je u Španjolskoj, 35% u Italiji te 16% u Grčkoj, unatoč podjednakoj raspodjeli poduzeća koja proizvode maslinovo ulje. Podaci govore kako se najveća cijena maslina i maslinovog ulja postiže u Italiji premda su im i troškovi proizvodnje najveći. Nizom proračuna dolaze do prosječne zarade proizvođača djevičanskog maslinovog ulja koja u Italiji i Španjolskoj iznosi oko 12 do 13 tisuća eura po sezoni, dok je u Grčkoj oko 7 tisuća eura godišnje. Također navode kako je visoka zarada povezana s velikom površinom maslinika (velika količina sirovine), velikom produktivnosti (količina maslina ili ulja podijeljena s jedinicom rada) i više izravne prodaje (manje plaćanja marže posrednicima), premda je nizak udio rada članova obitelji u ukupnim radnim satima. Ističu kako je zabilježen pad prihoda u Španjolskoj od 30% u razdoblju od 2000. do 2010. godine zbog gospodarske krize 2007-2008., dok su u istom periodu u Italiji i Grčkoj prihodi ostali relativno jednaki.

Prema Eurostatu (2018) cijena maslinovog ulja 2016. godine u Hrvatskoj je iznosila 7,50 euro/kg, u Portugalu 3,46 euro/kg, u Grčkoj 2,57 euro/kg, a u Španjolskoj 2,82 euro/kg. Ujedinjeni narodi (UN, 2018) koriste Faostat kao izvor podataka te objavljuju kako je u 2013.

godini u Hrvatskoj godišnja potrošnja maslinovog ulja per capita iznosila 0,71 kg, u Italiji 9,96 kg, u Grčkoj 13,55 kg, a u Španjolskoj 10,93 kg.

U Italiji postoji udruženje poljoprivrednika, zadrugara, uljara, udruga proizvođača i tvrtki, nazvano Oliveti d`Italia koje broji 2.500 članova, a udruga nudi sljedivost proizvoda prema kodu na deklaraciji iz kojeg se može očitati podrijetlo proizvoda (Oliveti d`Italia, 2018).

U Grčkoj je zabilježen porast konzumacije maslinovog ulja za 20,9% u razdoblju od 1974. do 2004. godine (engl. *The General Secretariat of National Statistical Service of Greece – NSSSG*) (NSSSG, 2005). Noviji podaci govore kako je u Grčkoj u 2016. godini zarađeno 183,1 milijuna eura na proizvodima maslinovog ulja (HSA, 2018).

U Španjolskoj je u zadnjoj sezoni 2017./2018. proizvedeno 1.183.136 tona maslinovog ulja prema Ministarstvu za poljoprivredu, ribarstvo i prehranu (španj. *Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación* – MAPAMA) (2018).

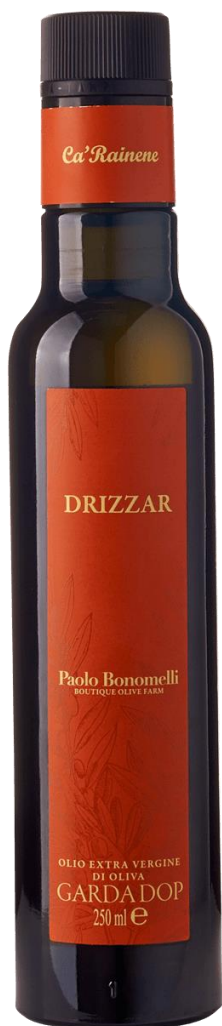
### 2.3.3. Svijet

Prema istraživanju koje je provelo Međunarodno vijeće za masline, 2012. godine je proizvedeno 3,1 milijun tona maslinovog ulja u svijetu što predstavlja 1,7% ukupne svjetske potrošnje jestivih biljnih i životinjskih ulja i masti kojih je bilo proizvedeno 184 milijuna tona. Te godine je najveća cijena proizvodnje maslinovog ulja bila u Iranu 6,26 eura/kg, dok je ona najniža u Turskoj iznosila 1,93 eura/kg (IOC, 2015).

Proizvodnja maslina u Maroku i Turskoj je ostala vrlo slična onoj tradicionalnoj, ali Tursku to nije spriječilo u zauzimanju trećeg mjesta najvećeg izvoznika maslinovog ulja u svijetu, iza Španjolske i Italije (FAO, 2016).

Portal Best Olive Oils (Best olive oils, 2018) prikazuje i dodjeljuje nagrade za najbolja ekstra djevičanska maslinova ulja. U 2018. godini je prijavljeno 45 uzoraka hrvatskih ulja, a čak 27 ih je dobilo zlatnu medalju te su dva dobila titulu najboljih ulja u klasi. Portal također nudi mogućnost internet kupovine nekih od najboljih ulja na svijetu čije cijene dosežu visoke brojke: Ca' Rainene Drizzar Garda DOP iz Italije (slika 4) 68,95 dolara za 500 mL (odnosno  $68,95 \cdot 6,40 \text{ kn} \cdot 1000 / 500 = 882,56 \text{ kn/L}$ ), Round Pond Italian Varietal iz SAD-a (slika 5) 43,95 dolara za 375 mL (odnosno  $43,95 \cdot 6,40 \cdot 1000 / 375 = 750,08 \text{ kn/L}$ ), Omphacium iz Grčke (slika 6) 53,00 dolara za 500 mL (odnosno  $53,00 \cdot 6,40 \cdot 1000 / 500 = 678,40 \text{ kn/L}$ ) te Šoltansko maslinovo ulje iz Hrvatske (slika 7) 47,50 dolara za 500 mL (odnosno  $47,50 \cdot 6,40 \cdot 1000 / 500 = 608 \text{ kn/L}$ ).





Slika 4. Ca' Rainene Drizzar  
Garda DOP iz Italije (Best  
olive oils, 2018)



Slika 5. Round Pond Italian  
Varietal iz SAD-a (Best olive oils,  
2018)





Slika 6. Omphacium iz Grčke  
(Best olive oils, 2018)



Slika 7. Šoltansko maslinovo ulje iz  
Hrvatske (Best olive oils, 2018)

U Turskoj zadruge kojima je opis djelovanja poljoprivredni razvoj i prodaja broje oko 1,44 milijuna članova koji djeluju kroz 13.935 poljoprivrednih zadruga (podatak iz 2012. godine koju je objavilo tursko Ministarstvo hrane, agrikulture i stočarstva – MFAL). Jedna od najvećih unija koja broji 8 zadruga i 30 tisuća članova je MarmaraBirlik te su ju uvrstili u 500 najvećih poduzeća u Turskoj (Okan i Okan, 2013). Također postoji i unija 31 zadruga iz 6 gradova koje su se udružile pod imenom Tariş Olive and Olive Oil Agriculture Sales Cooperatives Union te broji 28 tisuća članova (Ta-Ze, 2018).

### 3. ZADRUGA

Vodeće gospodarske regije Baskija u Španjolskoj te Emilia-Romagna u Italiji dio zasluga za uspješno poslovanje pridaju svojim brojnim industrijskim, uslužnim, radničkim i socijalnim zadrugama. Općenito razvijena društva Europe (poput Italije, Francuske, Njemačke, Austrije Švedske, Danske, Norveške, Finske...) koriste pogodnosti zadruga te su tako 30-40% stanovnika članovi neke zadruge (Stecca, 2012).

Godine 1844. u Velikoj Britaniji pokrenuto je zadrugarstvo kao oblik poduzetništva te je do danas ostalo aktivno u mnogim zemljama (Stanojević, 2015). U Austro-Ugarskoj Monarhiji je 1873. godine usvojen Zakon o zadrugama, a te iste godine je u Luksemburgu osnovana prva poljoprivredna seoska zadruga (Mataga i sur., 2009).

Prema Zakonu o zadrugama (NN 34/11, 125/13, 76/14, u daljnjem tekstu Zakon, 2011): "Zadruga je dragovoljno, otvoreno, samostalno i neovisno društvo kojim upravljaju njezini članovi, a svojim radom i drugim aktivnostima ili korištenjem njezinih usluga, na temelju zajedništva i uzajamne pomoći ostvaruju, unapređuju i zaštićuju svoje pojedinačne i zajedničke gospodarske, ekonomske, socijalne, obrazovne, kulturne i druge potrebe i interese i ostvaruju ciljeve zbog kojih je zadruga osnovana." Za osnivanje je potrebno minimalno 7 osoba koje direktno postaju članovi, a članstvo nije prenosivo na drugu osobu. Minimalni osnovni ulog je tisuću kuna. Tijelo svake zadruge su skupština, nadzorni odbor te upravitelj. U pravilu djelatnosti obavljaju članovi, ali postoji mogućnost zapošljavanja radnika.

Bez obzira na ekonomsko i društveno okruženje, zadrugarstvo, kao oblik poduzetništva, prisutno je u većini zemalja svijeta. Uspješno zadrugarstvo kao cilj ima što više zadrugara koji svoje usluge i proizvode zajednički stavljaju na tržište, a pritom su ti proizvodi nastali ili samo prerađeni u zadruzi (Stanojević, 2015).

Pristup zadruzi je svima dostupan, ali uvjetuje određeni zadružni ulog koji predstavlja jamstvo te početni kapital za poslovanje (samo u nekim državama ulog nije obavezan). Primjerice u Francuskoj je zadaća zadruge smanjiti cijenu proizvodnje te povećati kvalitetu proizvoda ili usluge svojih članova (Mataga i sur., 2009).

Osobe se udružuju kako bi gospodarski djelovale na principu zajedništva, pritom upravljajući i donoseći poslovne odluke na principu jedan član jedan glas, kako to i dolikuje demokraciji. Zadrugari stvaraju nova dobra, a novu vrijednost dijele razmjerno koliko je tko sudjelovao u tom stvaranju; uz prethodno odvajanje zajedničkog dijela koji odlazi u zadružnu imovinu za njezin napredak i razvoj u poslovanju. Jedno od osnovnih načela zadrugarstva je osigurati

stabilno i dugoročno poslovanje uz koje nastaje nova nedjeljiva zadružna imovina iz novostvorene vrijednosti (Stecca, 2012).

Europske zadruge su udružene u savez pod nazivom *Cooperatives Europe* (Zadruge Europe) te broje 123 milijuna članova u 160 tisuća zadruga, odnosno smatra se da je svaki peti stanovnik Europe ujedno i član zadruge (HCZP, 2018a).

Babić i Račić (2011) iznose kako je u Hrvatskoj udio zaposlenih u zadrugarstvu manji od 0,2 %, dok je taj udio u Europi 2-5 % i više.

U Hrvatskoj postoji 185 uljara, što privatnih što u sklopu zadruge koja može biti isključivo uljarska ili poljoprivredna (Slobodna Dalmacija, 2018). Aktualni ministar poljoprivrede, šumarstva i vodnog gospodarstva Hrvatske Tomislav Tolušić je izjavio kako Europska unija maslinarstvo kategorizira kao industriju dok u Hrvatskoj prevladava proizvodnja na OPG-ovima što ministarstvu omogućava davanje potpora za proizvodnju ulja ukoliko za to ima novaca u proračunu (Vrdoljak, 2018).

### **3.1. Prednosti**

Prednosti zadruge očituju se kroz edukaciju, inovacije, kvalitetu i prodaju proizvoda te marketing.

#### **3.1.1. Edukacija**

U maslinarstvu je za rast i razvoj proizvodnje nužna edukacija kako samih uzgajivača, tako i svih koji sudjeluju u procesu prerade. Ilak Peršurić (2001) objavljuje informaciju kako u Istri manji udio maslinara znanja steče u stručnim i obrazovnim ustanovama, a veći dio se služi onim što je naučeno u obitelji i užem okružju, a to je najjednostavnije u zadruzi.

#### **3.1.2. Inovacije**

Za rast i razvoj proizvodnje također je potrebno praćenje novih čimbenika u sustavu kvalitete, inovacija u agrotehnici te noviteta u tehnologiji prerade plodova. Područje pojma kvalitete ulja je dinamično te se konstantno otkrivaju novi čimbenici i metode njihova definiranja u cilju zadovoljavanja unificirane kvalitete (Gugić i Ordulj, 2006). Zadruga bi mogla pružati usluge

laboratorija ili istražnog centra u cilju otkrivanja novih komponenti te boljih i efikasnijih metoda rada.

Prilikom prerade dolazi do stvaranja velikih količina nusproizvoda koji čine veliki potencijal ukoliko se mogu iskoristiti ili reciklirati te tako donijeti zaradu, a inovacijama u tehnologiji te istraživanjima po tom pitanju, subjekti u poslovanju bi imali koristi (IOC, 2015). Umjesto bacanja vegetabilne vode i komine, iskorištavanjem nutritivno vrijednih komponenti poljoprivrednik bi ostvario zaradu od prodaje novih proizvoda, a ujedno uštedio na plaćanju za zbrinjavanje otpada i komunalnih doprinosa.

### 3.1.3. Kvaliteta i prodaja proizvoda

Prema Gugić i Ordulj (2006) čimbenici koji utječu na kvalitetu djevičanskog maslinovog ulja se dijele na prirodne i ljudske u odnosu 20:80 posto. Neki od ljudskih čimbenika su radnje u masliniku (agrotehnički zahvati, rezanje, gnojenje, navodnjavanje, zaštita, berba, čuvanje ploda), prerada ploda te čuvanje, odnosno skladištenje ulja. Zadruga zasigurno može doprinijeti edukacijom proizvođača i zajedničkom nabavom potrebnog repromaterijala po povoljnijim uvjetima (razlika u maloprodajnoj i veleprodajnoj cijeni). S druge strane može doprinijeti unapređenju i ujednačavanju kvalitete putem suvremenih tehnologija prerade te osiguravajući najpovoljnije uvjete čuvanja, tj. skladištenja ulja. Budući da stajanjem ulje gubi na kvaliteti, zadruga može omogućiti pravovremenu prodaju ulja po principu „first in – first out“ te stalno prilagođavati ponudu i cijenu prema stanju na tržištu. Sve to omogućava da se udruženim snagama proizvede veća količina ulja ujednačene kvalitete kojom se može nastupiti i na stranom tržištu konkurirajući velikim proizvođačima.

Troškovi rezidbe ovise o sorti i veličini stabla te se kreću od 50 do 100 kuna po stablu. Rezačima stabala nužna je adekvatna oprema poput teleskopske pile (cijena iznosi oko 1.000 kuna), pneumatskih škara (oko 7.000 kuna), električnih ili ručnih škara, rukavica, zaštitnih škara te ostalo (Žužić, 2018). Prednost zadruge bi bila mogućnost posudbe ili najma ovih alata na određeni period te ne bi opterećivalo poljoprivrednika na kupovinu svega toga. Troškovi logistike koji su nužni za preradu kao što su održavanje strojeva, čišćenje, skladištenje, transport, pakiranje, laboratorijski testovi, osiguranja, konzultantske usluge, IT održavanje udruživanjem u zadrugu drastično se smanjuju (MARM, 2010).

### 3.1.4. Marketing

U zadnje vrijeme promocija proizvoda postaje jedna od najutjecajnijih strategija čime proizvod postiže veći trend konzumacije, odnosno veću potražnju, a samim time i rast cijene i zarade (IOC, 2015). Karpati i Ružić (2001) iznose kako je taktika bitnija od strategije u tradicionalnom marketingu, ali cilj marketinga je pronaći pravu taktiku i uvrstiti je u odgovarajuću strategiju na temelju analize tržišta kako bi se uz veliku konkurenciju, ostvarila što veća dobit. Također je bitno pratiti i promjene aktualnih trendova koje su neizbježne. U tome može pomoći strategija Bostonskog učinka koja vodstvo na tržištu pripisuje iskustvu, racionalizaciji postupka te što većoj proizvodnji s ciljem smanjenja troškova.

Ukoliko bi zadružni proizvodi imali međunarodnu oznaku za proizvode proizvedene u zadrugama **COOP** (engl. skraćenica od *cooperative*)<sup>1</sup>, porasla bi im vrijednost te bi ih kupci prepoznali kao socijalno osviješteno poduzetništvo (Stanojević, 2015).

Kanali preko kojih se vrši reklama proizvoda u zadrugi bi bili zajednički poput oglasa u časopisima i katalozima, na radiju i televiziji, izravno preko plakata i letaka te u ostalim medijima. Zadruga bi olakšala marketing djevičanskog maslinovog ulja kao zdravi autohtoni proizvod s prepoznatljivim geografskim porijeklom i certifikatom kvalitete (Ilak Peršurić i Juraković, 2006). Budući da raste trend zdrave mediteranske prehrane, otočke zadruge mogle bi dobiti i oznaku **Hrvatski otočni proizvod**<sup>2</sup> koja kupcima sugerira otočku tradiciju, ekološku proizvodnju u manje zagađenom okruženju te manju seriju proizvodnje.

Na trenutnom tržištu je cijena letka oko 2 kune po komadu (5print, 2014), brošure oko 30 kuna po komadu (Printis, 2018). U današnje vrijeme je vrlo bitan grafički dizajn kojemu je cijena općenito 100 kuna po satu primjerice za izradu logotipa, a izrada web-stranice oko 2.000 kuna. Također je u današnje vrijeme poželjan i marketing na socijalnim mrežama za čije je održavanje potrebno izdvojiti oko 500 kuna mjesečno (Studio Total, 2017).

Hrvatska obrtnička komora (HOK, 2008) je u svom Vodiču za uspješan nastup na sajmovima istaknula primjer troškova uspješnog nastupa i izlaganja. Štoviše, ukoliko poljoprivrednik želi da se njegov proizvod ocjenjuje od strane panela s ekspertima za senzorsku analizu, potrebno je platiti za svaki analizirani uzorak. Udruživanjem u zadrugu, ulje bi moglo biti analizirano kao

---

<sup>1</sup> Više o oznaci **COOP** može se naći na mrežnoj stranici <<http://zadruga.coop/hr/projekt/oznacavanje-hrvatskog-zadruznog-proizvoda-oznakom-coop/1>> Pristupljeno 5. rujna 2018.

<sup>2</sup> Više o oznaci **Hrvatski otočni proizvod** može se naći na mrežnoj stranici <<https://razvoj.gov.hr/hrvatski-otocni-proizvod-1918/1918>> Pristupljeno 5. rujna 2018.

zajedničko u zadrugi te bi troškovi bili manji za poljoprivrednika. Slično vrijedi i za troškove naknade za prodajnu dozvolu.

### **3.2. Ograničenja**

Ograničenja zadruga odnose se na slabu informiranost poljoprivrednika o prednostima zadruga, nedorečeno zakonodavstvo koje u Republici Hrvatskoj ne ide dovoljno u prilog zadrugnom udruživanju, bankarske usluge i upravljanje zadrugama.

#### **3.3.1. Informiranost**

Stanojević (2015) ističe kako su slabe educiranost i informiranost o vrijednostima zadrugarstva kao jednog od oblika poduzetništva u hrvatskom društvu, od zakonodavnih institucija do već postojećih zadrugara koji ne koriste sve pogodnosti.

#### **3.3.2. Zakonodavstvo**

Stanojević (2015) iznosi kako zakonodavstvo u nekim segmentima ne ide u prilog zadrugama pa su tako prema članku 37., stavak 2. Zakona o zadrugama (2011) dužne reinvestirati 20% dobiti, a pritom ista stavka nije priznata kao porezna olakšica prema Zakonu o porezu na dobit (NN 177/04, 90/05, 57/06, 146/08, 80/10, 22/12, 148/13, 143/14, 50/16 i 115/2016), dok se istovremeno trgovačka društva oslobađaju tog poreza. Također iznosi kako se sva zadrugna imovina ne može raspodijeliti zadrugarima u slučaju postupka likvidacije ili stečaja, već ju preuzima jedinica lokalne samouprave i prenosi postojećoj ili novoosnovanoj zadrugi iste ili slične djelatnosti prema članku 47. Zakona (2011). Navodi kako se problem javlja i kod Zakona o posredovanju pri zapošljavanju i pravima za vrijeme nezaposlenosti (NN 16/17) jer osoba koja je član zadruge, ne vodi se kao nezaposlena, bez obzira što nije zaposlenik zadruge već samo koristi njene usluge.

#### **3.3.3. Bankarstvo**

Nepovoljni uvjeti kreditiranja su česti kod malih gospodarskih subjekata (Bizjak i sur., 1999) te banke ne prepoznaju potencijal zadruga pa često za jamstvo poslovnih kredita zadruge traže jamstva na privatnu imovinu pojedinih zadrugara.

### 3.3.4. Upravljanje zadrugama

Najuspješniji pokretač gospodarstva je privatno poduzetništvo jer karakteristike poput racionalnosti, štedljivosti te opreznosti u poslovanju opisuju privatnog poduzetnika koji riskira svoja sredstva, ali i ugled. Ukratko, poduzetnik je osoba koja je spremna preuzeti rizik s ciljem ostvarivanja zarade. Manja gospodarstva se lakše prilagođavaju zahtjevima tržišta te imaju kraći lanac odlučivanja čime je taj proces brži, ali tokom rasta i razvoja poduzeća, poduzetnik više nije u stanju organizirati, upravljati i rukovoditi poslovnim procesima. Mali poduzetnici nemaju toliko kadar ljudi te jedna osoba najčešće ima više obaveza. Velika poduzeća već imaju unutarnju organizaciju na visokom nivou, odnosno postoji podjela posla među službama te im je lakše pregovarati s ulagačima i kreditorima (Bizjak i sur., 1999). Slično vrijedi i u zadrugama koje imaju upravitelja. Povećavanjem broja članova odluke više nije jednostavno donositi. Ukoliko broj članove bude veći od 60, može se organizirati skupština od minimalno 20 predstavnika članova zadruge (Zakon, 2011). Ujedno raste i važnost dobrog vodstva zadruge koje se ponekad susreće s problemima prepoznavanja, procjene te razumijevanjem poslovnih mogućnosti i rizika. Također je moguć manjak menadžerskih, marketinških i racionalizacijskih sposobnosti, a dobre međunarodne konzultantske usluge su često skupe i nedostupne (Bizjak i sur., 1999).

## 4. USPOREDBA POSLOVANJA PRIVATNIH I ZADRUŽNIH ULJARA

U zadrugarstvu profit nije jedini i glavni cilj poslovanja, već briga za članove zadruge, lokalnu zajednicu i šire te u konačnici briga za boljitak društva (Stanojević, 2015). U Španjolskoj je u periodu 2007/2008. godine 55% uljara bilo u vlasništvu zadruge ili poljoprivrednog partnerstva koji su proizveli 70% ukupnog ulja (MARM, 2010). Navarro (2010) navodi kako udio uljarskih zadruge u Španjolskoj iznosi 70%, u Grčkoj 50%, a u Italiji 15%, ali napominje ukoliko dolazi do nužnih promjena i prilagodbi u poslovanju i djelatnostima, u zadrugama taj proces traje duže nego u privatnom sektoru. Također ističe kako su zadruge u većoj mogućnosti lobirati za promjene u zakonodavstvu te tako iskoristiti prednosti kapitalizacije i tržišta. Velike zadruge u Italiji promiču imidž talijanskog ekstra djevičanskog maslinovog ulja u cijelom svijetu te svoju proizvodnju i marketing visoko kvalitetnih proizvoda korigiraju prema željama potrošača (FAO, 2016).

U Hrvatskoj se 2016. godine najveći broj zadruga bavio maslinarstvom, odnosno proizvodio djevičansko maslinovo ulje (HCZP, 2016). Prema zadnjim podacima, u Hrvatskoj djeluju 53 zadruge koje prerađuju svoje masline ili s površina svojih zadrugara, a to su: Braniteljska zadruga Bataljuša za poljoprivredu (Lišane Ostrovičke), Braniteljska zadruga Terra vita (Galovac), Eko-župa braniteljska zadruga za proizvodnju, trgovinu i usluge (Mlini), Marina, poljoprivredna zadruga (Marina), Maslinarska zadruga Lun (Lun), Poljoprivredna braniteljska zadruga Lintar (Kaštel Sućurac), Poljoprivredna zadruga (u daljnjem tekstu PZ) Božavska sloga (Božava), PZ Kantarača za proizvodnju i preradu poljoprivrednih proizvoda u likvidaciji (Rava), PZ Kornati, zadruga za proizvodnju, trgovinu, usluge i savjetovanje (Murter), PZ Maslina i vino (Polača), PZ Rubinum – Cooperativa agricola Rubinum (Rovinj), PZ Supetar (Supetar), PZ Vodnjan za poljoprivredu, trgovinu i usluge (Vodnjan), Poljoprivredno turistička zadruga Faust Vrančić (Prvić Luka), Val braniteljsko socijalno-radna zadruga za usluge, trgovinu i poljoprivredu (Nova Mokošica), Uljarska zadruga Brist (Brist), Uljarska zadruga Zverinac (Zverinac), Živogošće uljarska zadruga (Živogošće), PZ Cres (Cres), Uljarska zadruga Torkul (Brbinj), PZ Ist (Ist), PZ Maslina (Kali), Uljarska zadruga Preko (Preko), PZ Soline (Veli Rat), PZ Žman (Žman), Knež uljarska zadruga (Mali Iž), Uljarska zadruga Veli Iž (Veli Iž), PZ Smrikovača (Piramatovci), PZ Pirovčanka (Pirovac), PZ Primošten Burni (Primošten Burni), PZ Tribunj (Tribunj), PZ Podšpilje (Podšpilje), PZ Selčanka (Selca), PZ Ložišće (Ložišće), PZ Grohote (Grohote), PZ Postira (Postira), PZ Supetar (Supetar), PZ Orgula (Mimice), PZ Milna (Milna), Uljarska zadruga Tučepi (Tučepi), Uljarska zadruga Igrane (Igrane), PZ Dubrava (Pučišća), PZ Gdinj (Gdinj), PZ Svirče (Svirče), PZ Korijen (Babino Polje), PZ Lastovo (Lastovo), PZ Putniković (Putniković), PZ Stoviš (Ston), PZ Pošip (Čara), PZ Pelješki vrhovi (Janjina), PZ Lučica (Vela Luka), PZ Jedinstvo (Smokvica), PZ Dubravka (Dubravka) (HCZP, 2018b; Maslina, 2018). Neke od njih svoj finalni proizvod plasiraju na tržište pod oznakom zadružnog proizvoda poput PZ Marina, PZ Lintar, PZ Maslina i vino, PZ Supetar, PZ Pirovčanka, PZ Primošten Burni, PZ Postira, PZ Orgula, PZ Lučica, dok je PZ Cres prvo hrvatsko ulje zaštićeno oznakom izvornosti koje su 2013. godine stavili na tržište pod imenom *Mosaico premium* (PZ Cres, 2018).

Također u Hrvatskoj djeluju i zadružni savezi od kojih se ističu Hrvatski poljoprivredni zadružni savez, Istarski regionalni zadružni savez, Savez zadruga Zadarske županije te Zadružni savez Dalmacije.

Ivica Miljak, vlasnik trenutno najveće uljare u Republici Hrvatskoj, Bilaja iz Marine, izjavljuje za časopis Lider (Tešić, 2018) kako je usluge prerade maslina moguće platiti novčano (kuna po kilogramu maslina) ili u ulju, odnosno uljara otkupljuje ulje po cijeni od 50 kuna po litri, tj.



količinu maslinovog ulja u protuvrijednosti kolika je bila cijena prerade. Otkupom ulja, ovaj poduzetnik između ostalog posreduje i u otkupu ulja za tvrtku Zvijezda d.d. (u vlasništvu Agrokor) koja ga plasira pod brendom Ol Maslina. Privatno, u sklopu vlastitog poduzeća, plasira ga pod brendom Benedicta Terra Dalmatia, ekstra djevičansko maslinovo ulje. Na taj način vlasnik uljare postaje trgovac. Također ističe kako u kratkom periodu imaju 20 do 40 zaposlenika (ovisno o sezoni) te da rade 24 sata dnevno. Bez obzira na količinu prerađenih maslina, on je dužan isplatiti plaće i davanja te osigurati prihode za svoj život te opstati do sljedeće, plodnije sezone.

Privatne uljare uvelike ovise o uspješnosti maslinarske godine, a količina maslina za preradu je pod velikim utjecajem klimatskih prilika, alternativne rodnosti, biljnih bolesti i štetnika. Na količinu proizvedenih maslina, na žalost, često utječu i veliki požari. S druge strane tehnologija je skupa, rate kredita visoke, a raste broj uljara koje u konkurentskoj bitci spuštaju cijenu prerade maslina. Tako se često događa da se zbog nelikvidnosti u tijeku godine dižu nepovoljni kratkoročni krediti kako bi se mogle ispuniti sve obveze poduzeća. Koliko zarada u sezoni ovisi o kvaliteti i količini maslina ističe se na primjeru Poljoprivredne zadruge Postira kojoj je sezona 2010. godine bila rekordna, plasirali su na tržište 40 tisuća litara ulja, dok je 2015. godine bilo „samo“ 25 tisuća litara (Volarić, 2016).

Neke od zajedničkih stavki privatne i zadružne uljare su prerada maslina, ali i rastavljanje, čišćenje, servisiranje i zaštita postrojenja do sljedeće sezone i ponovnog otvaranja uljare (Tešić, 2018).

## 5. ZAKLJUČAK

U svijetu postoji velika razlika troškova proizvodnje maslinovog ulja, a ponekad se čak javlja i unutar iste zemlje, na što uvelike utječu odluke menadžmenta. Dakle, postoji prostor za smanjenjem troškova ukoliko se pravilno iskoriste prednosti tehnologije, stručnosti te trajnog usavršavanja. Neke od preporuka koje se navode u dokumentu ističu kako treba poticati subjekte u poslovanju na integraciju ili udruživanje preko zadružnih strategija kako bi bili što kompetitivniji na tržištu.

Gospodarske institucije, uzimajući zadrugu za primjer u ovom radu, nude mogućnosti jačanja utjecaja i moći obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava kako na tržištu, tako i u odnosu na državu i njene institucije. Privatno vlasništvo i tržišno gospodarstvo postaju bazna vrijednost te dugoročni smjer kao strategija razvijanja poljoprivrede i ostalih djelatnosti na selu, ali zbog teške konkurencije s velikim proizvođačima nužno je udruživanje za preživljavanje, odnosno održivi razvoj. Kako bi se dobio potpuni uvid u ekonomičnost zadružnog udruživanja u proizvodnji djevičanskog maslinovog ulja, u daljnjim istraživanjima trebalo bi provesti analizu konkretnih poduzeća i zadruga te njihovih internih podataka o strukturi troškova i ekonomičnosti poslovanja. Na taj način postigli bi se egzaktni podaci koji bi poslužili kao baza za donošenje novih odluka i promjena u poslovanju.

## 6. LITERATURA

Sprint (2014) <<http://www.Sprint.hr/tisak/letci-flyeri/8>> Pristupljeno 13. kolovoza 2018.

Babić Z., Račić D. (2011) Zadugarstvo u Hrvatskoj: trendovi, pokazatelji i perspektiva u europskom kontekstu. *Sociologija i prostor*, **49**: 287–311.

Best olive oils (2018) Official shop of the NYIOOC world olive oil competition, <<https://shop.bestoliveoils.com/product>> Pristupljeno 3. rujna 2018.

Bizjak S., Filipić B., Garantini T., Glas M., Grošelj B., Jelovac D., Kovač Z., Kraljeta V., Letonja M., Mayr B., Meši M., Pavlin I., Petrin T., Pohleven P., Prešern S., Pšeničny V., Smole J., Tajnikar M., Turk M., Vadnjak J., Vahčić A., Vodopivec M., Žanić V., Žižek J. (1999) Poduzetništvo za 21. stoljeće. Priručnik za učitelje/trenere, savjetnike i promotore poduzetništva, Republika Hrvatska, Ministarstvo gospodarstva. str. 61-84.

DZS (2018) PC-Axis baze podataka. DZS - Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, <[https://www.dzs.hr/App/PXWeb/PXWebHrv/Default.aspx?px\\_tableid=BP4.px&px\\_path=&px\\_language=hr&px\\_db=Poljoprivreda,%20lov,%20%C5%A1umarstvo%20i%20ribarstvo&rxid=11aa0b69-5614-4f1d-9e6e-34704630d9c1](https://www.dzs.hr/App/PXWeb/PXWebHrv/Default.aspx?px_tableid=BP4.px&px_path=&px_language=hr&px_db=Poljoprivreda,%20lov,%20%C5%A1umarstvo%20i%20ribarstvo&rxid=11aa0b69-5614-4f1d-9e6e-34704630d9c1)> Pristupljeno 30. kolovoza 2018.

EC (2012) EU olive oil farms report, Based on FADN data. EC - European Commission, <[http://ec.europa.eu/agriculture/rca/pdf/Olive\\_oil%20report2000\\_2010.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/rca/pdf/Olive_oil%20report2000_2010.pdf)> Pristupljeno 5. rujna 2018.

Eurostat (2018) Selling prices of crop products (absolute prices) – annual price (from 2000 onwards), <[https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/apri\\_ap\\_crpouta](https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/apri_ap_crpouta)> Pristupljeno 13. rujna 2018.

FAO (2016) Knowledge exchange to Apulia for Moroccan and Tunisian olive oil sector players. FAO – Food and Agriculture Organization of the United Nations, <<http://www.fao.org/support-to-investment/news/detail/en/c/459451/>> Pristupljeno 31. kolovoza 2018.

Frankel E., Bakhouch A., Lozano-Sanchez J., Segura Carretero A., Fernandez-Gutierrez A. (2013) Literature Review on Production Process To Obtain Extra Virgin Olive Oil Enriched in Bioactive Compounds. Potential Use of Byproducts as Alternative Sources of Polyphenols. *Journal of Agricultural and Food Chemistry* **61**: 5179–5188.

Gugić A., Ordulj I. (2006) Prerada plodova maslina i kvaliteta djevičanskog maslinovog ulja. *Glasnik zaštite bilja* **29**: 15-25.

HCZP (2016) Zadružni proizvod – analiza ankete. HCZP – Hrvatski centar za zadružno poduzetništvo, <[http://www.zadruga.coop/upload\\_data/site\\_files/zadruzni-proizvod-analiza-ankete-.pdf](http://www.zadruga.coop/upload_data/site_files/zadruzni-proizvod-analiza-ankete-.pdf)> Pristupljeno 5. rujna 2018.

HCZP (2018a) Zadružne organizacije u svijetu i Europi. HCZP – Hrvatski centar za zadružno poduzetništvo, <<http://zadruga.coop/hr/o-zadugarstvu/zadruzne-organizacije-u-svijetu-i-europi/2>> Pristupljeno 31. kolovoza 2018.

HCZP (2018b) Evidencija zadruga i zadružnih saveza. HCZP – Hrvatski centar za zadružno poduzetništvo, <<http://zadruga.coop/hr/evidencija-zadruga-i-zadruznih-saveza&pravni-oblik=1&naziv=&oib=&zupanija=&usluge=maslinovo+ulje&trazi=Pretra%C5%BEite&page=1>> Pristupljeno 31. kolovoza 2018.

HOK (2008) Vodič za uspješan nastup na sajmovima, 2. izd., HOK - Hrvatska obrtnička komora.

HPZS (2015) HPZS - Hrvatski poljoprivredni zadružni savez <<http://www.hzs.hr/>> Pristupljeno 2. rujna 2018.

HSA (2018). Production and sales of Industrial Products (PRODCOM), 2016. HSA – Hellenic statistical authority, <[http://www.statistics.gr/documents/20181/8448805/infographic\\_prodcom\\_EN.jpg/a8786d7c-ff21-4963-b93a-6a35058d4921](http://www.statistics.gr/documents/20181/8448805/infographic_prodcom_EN.jpg/a8786d7c-ff21-4963-b93a-6a35058d4921)> Pristupljeno 5. rujna 2018.

Ilak Peršurić A. S. (2001) Sociodemografska reprodukcija obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava Istarske županije, Magistrski rad, Agronomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.

Ilak Peršurić A. S., Juraković L. (2006) Maslinovo ulje – proizvodni i marketinški aspekti. *Agronomski glasnik* **68**: 237-254.

IOC (2012) Olive oil and Health. IOC - International Olive Council, <<http://www.internationaloliveoil.org/estaticos/view/136-country-profiles>> Pristupljeno 29. kolovoza 2018.

IOC (2015) International olive oil production costs study. IOC - International Olive Council, <<http://www.internationaloliveoil.org/documents/index/339-economy/1815-international-olive-oil-production-costs-study/>> Pristupljeno 29. kolovoza 2018.

IOC (2018) World olive oil figures. IOC - International Olive Council, <<http://www.internationaloliveoil.org/estaticos/view/131-world-olive-oil-figures>> Pristupljeno 29. kolovoza 2018.

Jurić B., Mikulandra Volić I. (2008) Ekonomičnost poslovanja, interna prezentacija, Odjel za ekonomiju Sveučilišta u Zadru.

Karpati T., Ružić D. (2001) Razmjenski odnosi u marketingu, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Osijeku.

MAPAMA (2018) Superficies y producciones anuales de cultivos. MAPAMA – Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, <<https://www.mapama.gob.es/es/estadistica/temas/estadisticas-agrarias/agricultura/superficies-producciones-anuales-cultivos/>> Pristupljeno 31. kolovoza 2018.

Marinac-Anđić I. (2016) Utjecaj zagrijavanja maslinovog ulja na sadržaj polifenolnih tvari, Diplomski rad, Farmaceutsko-biokemijski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.

MARM, Observatorio de Precios de los Alimentos (2010) The value chain and price formation in Spanish olive oil industry. MARM - Ministerio de Medio Ambiente, y Medio Rural y Marino. <<http://www.internationaloliveoil.org/estaticos/view/307-the-olive-oil-value-chain-in-spain>> Pristupljeno 29. kolovoza 2018.

Mataga Ž., Papeš D., Petak A. (2009) Poljoprivredne zadruge u zemljama Europske unije. *Sociologija i prostor : časopis za istraživanje prostornoga i sociokulturnog razvoja* **43**: 215-277.

Navarro A. L. (2010) Business strategies in the olive oil sector and their impact on the value chain. Presented to the IOC Advisory Committee, Essaouira. <<http://www.internationaloliveoil.org/estaticos/view/307-the-olive-oil-value-chain-in-spain>> Pristupljeno 30. kolovoza 2018.

NSSSG (2005) Household budget surveys 1974-2004. NSSSG - The General Secretariat of National Statistical Service of Greece, <[http://www.statistics.gr/documents/20181/984994/Consumption+of+Certain+Food+Products+\(HBS\)/e76e4636-8ce6-4e9f-a3b8-a9b867619cc5?version=1.0](http://www.statistics.gr/documents/20181/984994/Consumption+of+Certain+Food+Products+(HBS)/e76e4636-8ce6-4e9f-a3b8-a9b867619cc5?version=1.0)> Pristupljeno 5. rujna 2018.

Okan N. D., Okan C. (2013) An overview of cooperatives in Turkey. FAO Regional Office for Europe and Central Asia. *Policy Studies on Rural Transition* No. 2013-3. <<http://www.fao.org/3/a-ar427e.pdf>> Pristupljeno 31. kolovoza 2018.

Oliveti d'Italia (2018) <<http://www.oliveti.it/index.php/it/chi-siamo>> Pristupljeno 31. kolovoza 2018.

Poslovni dnevnik (2018) Leksikon - ekonomičnost <<http://www.poslovni.hr/leksikon/ekonomicnost-655>> Pristupljeno 13. rujna 2018.

Printis (2018) <<http://www.supertisak.hr/shop/a4-brosure>> Pristupljeno 13. kolovoza 2018.

PZ Cres (2018) Certifikati i nagrade, <<http://www.pz-cres.hr/certifikati-i-nagrade/>> Pristupljeno 13. rujna 2018.

Roig A., Cayuela M. L., Sánchez-Monedero M. A. (2006) An overview on olive mill wastes and their valorisation methods. *Was. Man.* **26**: 960-969.

Servili M., Selvaggini R., Esposto S., Taticchi A., Montedoro G., Morozzi G. (2004) Health and sensory properties of virgin olive oil hydrophilic phenols: Agronomic and technological aspects of production that affect their occurrence in the oil. *Journal of Chromatography A* **1054**: 113-127.

Slobodna Dalmacija (2018) Popis uljara, <<http://maslina.slobodnadalmacija.hr/Popis-uljara>> Pristupljeno 2. rujna 2018.

Stanojević I. (2015) Analiza zadružnog sustava u 2014. godini. *Agroeconomia Croatica* **5**: 51-57.

Stecca V. (2012) Zadrugarstvo kao odgovor na društvene izazove. *Suvremena trgovina* **4**: 30-32.

Studio Total (2017) Cjenik, <<http://www.studiototal.eu/cjenik.html>> Pristupljeno 13.8.2018.

Škevin D. (2016) Kemija i tehnologija ulja i masti, interna skripta, Prehrambeno-biotehnološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu

Škevin D. (2017) Procesi prerade maslina i kontrola kvalitete proizvoda, interna skripta, Prehrambeno-biotehnološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu

Ta-Ze (2018) Ta-Ze – Tariş Zeytin. <<https://g.ta-ze.com.tr/DefaultEn.aspx>> Pristupljeno 31. kolovoza 2018.

Tešić A. (2018) Ivica Miljak: Sedam milijuna uloženi eura osiguralo je put maslinova ulja kine amerike. Lider, <<https://lider.media/aktualno/tvrtke-i-trzista/poduzetnici/ivica-miljak-sedam-milijuna-ulozenih-eura-osiguralo-je-put-maslinova-ulja-kine-amerike/>> Pristupljeno 2. rujna 2018.

Turistička zajednica Istarske županije (2018) Flos Olei, <<http://www.istra.hr/hr/atracije-i-aktivnosti/gastronomija/vodici/flos-olei>> Pristupljeno 12. rujna 2018.

UN (2017) Total population (both sexes combined) by region, subregion and country, annually for 1950-2100 (thousands). Department of Economic and Social Affairs, Population Division. UN – Ujedinjeni narodi, <<https://esa.un.org/unpd/wpp/Download/Standard/Population/>> Pristupljeno 3. rujna 2018.

UN (2018) UNdata – United Nations Statistics Division, <<http://data.un.org/Data.aspx?q=olive+oil&d=FAO&f=itemCode%3a2580>> Pristupljeno 31. kolovoza 2018.

Volarić M. (2016) Novim ulaganjem povećavaju mogućnosti prešanja za još tisuću kilograma maslina na sat. Lider, <<https://lider.media/aktualno/tvrtke-i-trzista/poslovna-scena/novim-ulaganjem-povecavaju-mogucnosti-presanja-za-jos-tisucu-kilograma-maslina-na-sat/>> Pristupljeno 3. rujna 2018.

Vrdoljak J. (2018) Treba li graditi dodatne uljare ili modernizirati postojeće? <<https://www.jutarnji.hr/biznis/tvrtke/treba-li-graditi-dodatne-uljare-ili-modernizirati-postojece-tolusic-najavio-natjecaj-za-gradnju-novih-uljara-vlasnici-postojecih-su-za-drugu-opciju/7145493/>> Pristupljeno 3. rujna 2018.

Zakon o porezu na dobit (2004) *Narodne novine* **117** (NN 177/04, 90/05, 57/06, 146/08, 80/10, 22/12, 148/13, 143/14, 50/16 i 115/2016).

Zakon o posredovanju pri zapošljavanju i pravima za vrijeme nezaposlenosti (2017) *Narodne novine* **16** (NN 16/2017).

Zakon o zadrugama (2011) *Narodne novine* **34** (NN 34/11, 125/13, 76/2014).

Žanetić M., Gugić M. (2006) Zdravstvene vrijednosti maslinovog ulja. *Pomologia Croatica* **12**: 159-173.

Žužić B. (2018) Rezači maslina otkrili su nam koliko naplaćuju svoj trud i investiraju u opremu, a najviše nas se dojmila Katica koja nekad nije znala ni kako maslina izgleda, a danas je jedna od najboljih, <<http://maslina.slobodnadalmacija.hr/maslinarsvo/clanak/id/555273/rezaci-maslina-otkrili-su-nam-koliko-naplacuju-svoj-trud-i-investiraju-u-opremu-a-najvise-nas-se-dojmila-katica-koja-nekad-nije-znala-ni-kako-maslina-izgleda-a-danas-je-jedna-od-najboljih>> Pristupljeno 3. rujna 2018.



## Izjava o izvornosti

*Izjavljujem da je ovaj završni rad izvorni rezultat mojeg rada te da se u njegovoj izradi nisam koristio drugim izvorima, osim onih koji su u njemu navedeni.*

Marija Gregor  
ime i prezime studenta